

دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين

أ. جيهان "محمد تيسير" البطاينة
وزارة التربية والتعليم الاردنية

(تاريخ الاستلام 2022/10/29، تاريخ القبول 2022/11/10)

The Role of School Principals in the Kasbah of Irbid District in Achieving Professional Development for Teachers from the Teachers' Point of view

**Mr. Jihan "Mohammed Tayseer" Al-Batayneh
Jordanian Ministry of Education**

(Received 29/10/2022, Accepted 10/11/2022)

E-mail address: freiha112@yahoo.com أ. جيهان البطاينة - وزارة التربية والتعليم الاردنية



الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، وتكون مجتمع الدراسة من (1567) معلماً ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من (403) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت النتائج أن دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، ووجود فروق دالة إحصائية في متغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا. وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد أوصت بضرورة الاستمرار بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس حول التنمية المهنية.

الكلمات المفتاحية: دور، التنمية المهنية للمعلمين، لواء قسبة إربد.

Abstract:

The study aimed to identify the role of school principals in the Kasbah of Irbid district in achieving professional development for teachers from the teachers' point of view. The study sample consisted of (403) male and female teachers, who were chosen by the simple random method. The results showed that the role of school principals in the Irbid district in achieving professional development for teachers from the teachers' point of view came to a high degree. And there are statistically significant differences in the educational qualification variable in favor of postgraduate studies. Based on the findings of the study, it recommended the need to continue holding training courses for school principals on professional development.

Keywords: Role, Professional Development for Teachers, Kasbah Irbid District.

المقدمة:

إن التغيرات والتحديات في العملية التعليمية أدت إلى تغيير جوهر في دور المعلم من مجرد مصدر للمعلومة، فهو ناقل وملقن لها. كما أنه مصمم وموجه للعملية التعليمية، وهذا التغيير لا بد من أن يعيه المعلمون في ظل التطورات العلمية والتكنولوجية، التي عملت إلى تغيير الدور الروتيني للمتعلم من منطلق للمعرفة إلى باحث ومكتشف عنها (العدوان والحوامدة، 2017، 18).

واتسعت وتغيرت وظيفة المدرسة في الوقت الحاضر، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير المدرسة بشكل روتيني وفقاً لقواعد وتعليمات معينة كالمحافظة على نظام المدرسة، وحصر غياب الطلبة وحضورهم وحفظهم للمقررات الدراسية وصيانة الأبنية وتجهيزاتها، بل أصبحت الإدارة المدرسية محور العمل فيها يدور حول الطلبة، وحول

يتوقف تقدم المجتمع وتطوره في عصر تقنية المعلومات والاتصالات إلى حد كبير على مدى فاعلية النظام التربوي فيه. فالعالم يشهد تطورات وتغيرات سريعة في كافة المجالات ولا سيما في مجالات العلم والتكنولوجيا، مما يتطلب تكيف النظام التربوي مع المتغيرات الفكرية والاقتصادية والاجتماعية. ولم يعد إحداث تغيير في بنية النظام التعليمي والنظام التربوي وما يتعلق بهما من تشريعات ومناهج وخطط كافياً لتحقيق أهدافه وتطلعاته. إذ لا بد من إحداث تغيير وتطوير في طرق ووسائل إعداد المعلم وتنميته مهنيًا لدوره المحوري في تطوير العملية التربوية وإعداد الأجيال.

للمعلمين؛ فيساهم برؤيته، وأسلوبه في بث روح العمل ضمن الفريق الواحد في المدرسة، وتعزيز أهمية الإنجاز في دفع كل معلم على العمل والعطاء، كما أن دوره لا يقتصر على ذلك، بل يمر بمجموعة مراحل تجعله عنصراً مشاركاً ومساعداً للمعلمين في التنمية المهنية، وتبدأ من تمتعه فعلاً بصفات المدير الناجح؛ إذ إن المدير الذي لا يمتلك أحد أو جميع تلك الصفات، لا يمكن أن يمثل أي دور إيجابي في بيئة العمل، بل قد يكون معيقاً، ويفقد المعلمين الرغبة بتطوير أدائهم.

وأشار سلمان وبطور (Salman & Battour, 2020, 55) بأن المعايير المهنية والوظيفية الحديثة تتطلب من كل معلم السعي باتجاه تحقيق التميز الوظيفي، وذلك من خلال مجموعة من الإنجازات المترتبة عليه، والتي تمثل مواصفات ومتطلبات ملف الإنجاز الشخصي، ويكون دور مدير المدرسة مسانداً لكل معلم يطمح نحو الإنجاز والإبداع، ومعرزاً لحاجته في تحقيق النمو المهني، التي لا تتوقف عند نقطة معينة، بل يجب أن تبقى مستمرة، كما أنه ليس من المنطق أن تقتصر خبرة أي معلم على مجموعة من المهارات والمعارف المحدودة، التقليدية أحياناً، بل يجب أن يسعى نحو التجدد الدائم، وتحسين مستوياته الوظيفية والمهنية والتربوية والتعليمية، مما يتطلب منه المثابرة والعمل بجد، والحصول على التشجيع، الذاتي أولاً، ثم من مدير المدرسة، الذي يمثل دوره ركناً أساساً في التنمية المهنية لجميع المعلمين.

ويقع عبء التنمية المهنية للمعلمين بشكل رئيس على مدير المدرسة، إذ يمثل شخصية مهمة في المدرسة، فهو القائد الفاعل والمحرك في مدرسته، والمتصدي للصعاب، والداعم للإبداع والابتكار من خلال ممارساته القيادية، ويؤدي دوراً مهماً في تطوير الأداء المهني للمعلمين، وذلك عن طريق اقتناع الآخرين برؤيته وأفكاره، وعن طريق بث روح رغبة التجديد في الفريق الذي يعمل معه. كما أن المدير الذي لا يمتلك معرفة علمية بحاجات المعلمين المهنية، من الصعب القيام بتوفير الوسائل والأدوات الداعمة لهم، وعلى كافة مديرو المدارس أن يدركوا أهمية أدوارهم في تعزيز النمو المهني للمعلمين، وأن يكونوا الداعم الأول والمساند

توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموهم العقلي والبدني، وإعدادهم لتولي مسؤولياتهم في حياتهم الحاضرة والمستقبلية، بالإضافة إلى الارتقاء بمستوى أداء المعلمين لتنفيذ المناهج الموضوعه من أجل تحسين العملية التربوية (عطوي، 2015، 36).

ويرى ماسوري وفيتريا ومولادي (Masuri, Fitria & Mulyadi, 2021, 262) أن تحسين نوعية التعليم في المدارس لن يتم إلا من خلال تطوير مستوى المعلمين الذين يعملون في تلك المدارس، وأن الاهتمام ببعض العوامل، مثل القيادة الإدارية، وظروف العمل المدرسي الأخرى باعتبارها عوامل لها أهميتها في التأثير في مستوى التعليم، ويرتبط تأثيرها بفعل المعلم ودوره في العملية التعليمية، وإمكاناته المطلقة على تطويرها وزيادة فعاليتها. وأضاف طبروني وإسمياتي (Tabroni & Ismiati, 2021, 1) إلى أن تعليم المعلمين وتطويرهم، واستمرار نموهم، يجب أن يكون موطن اهتمام التربويين في أثناء سعيهم لتحسين أحوال التربية والتعليم في مجتمعاتهم، ذلك أن تعلم الأبناء بصورة أفضل، يتوقف على قدرات وإمكانات معلمهم، وأن ما يجعل النمو المهني للمعلمين أمراً ملحاً، ارتباطه الوثيق بتحسين مخرجات التعليم الذي يمارسه المعلم مع طلبته.

وحتى يتمكن التعليم من تلبية متطلبات العصر، فإنه ينبغي تخريج نوعية من المتعلمين المقدرين على تنمية أنفسهم باستمرار، ولا يتم ذلك إلا بتوفير المناخ التعليمي المناسب وتوفير المعلمين المؤهلين، وهذا ما تسعى إليه الدول المتقدمة، فالتنمية المهنية للمعلم من أساسيات تحسين التعليم، وذلك لما لها من أهمية بالغة في تطوير الأداء التدريسي للمعلم، وتطوير تعلم الطلبة للمهارات اللازمة لهم مما يؤدي إلى تحقيق مجتمع التعلم (Madani, 2019, 103). كما أنها المفتاح الرئيس لاكتساب المهارات المهنية والأكاديمية، سواء عن طريق الأنشطة المباشرة في برامج التدريب الرسمية، أم باستخدام أساليب التعلم الذاتي (اشتويه وعليان، 2014، 53).

ويرى كاراكابي (Karacabey, 2020, 79) بأنه يقع على عاتق مدير المدرسة دوراً مهماً في التنمية المهنية

(كالتدريس، ومتابعة حضور الطلبة، وإعداد الخطط المدرسية، ومتابعة ما قطع من المنهاج وغيرها من الأمور اليومية)، وهذا بدوره يؤدي إلى التباين في وجهات النظر حول التنمية المهنية للمعلمين. كما أن أغلب مديري المدارس يتفاوتون في توجيه المعلمين نحو التنمية المهنية لهم، وأن هذا محصور بشكل رئيس في وزارة التربية والتعليم من خلال الدورات التدريبية التي تعقد للمعلمين كلاً حسب تخصصه، ولاحظت الباحثة من خلال دراسة كاراكابي (Karacabay, 2020)، ودراسة أبو علوش (2020) أن دور مدير المدرسة في تطوير المعلمين مهنيًا جاء بمستوى منخفض، الأمر الذي ربما ينعكس على تحفيز المعلمين ذاتيًا نحو التطور المهني، ومتابعة كل ما هو جديد في مجال تخصصه، مما شكل دافعًا قويًا للقيام بهذه الدراسة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وبشكل أكثر تحديدًا حاولت الدراسة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟

ويتفرع من السؤال الرئيس، سؤالين فرعيين هما:

1- ما دور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

الخبير للمعلمين، وليس عائقًا أمام كل معلم طموح يسعى لرفع كفاءته الوظيفية والمهنية.

وتأسيسًا على ما سبق يُلاحظ أن مدير المدرسة يستطيع إحداث التطوير المطلوب في مؤسسته التعليمية؛ مما يؤدي تدريجيًا إلى تغيير وتطوير نحو الأفضل في أساليب التعليم، وفي المجالات جميعها، وهذا ما يتطلبه العصر الحالي، الذي يتسم بالتحويلات السريعة جدًا، والمدير بوصفه مشرفًا مقيمًا يشرف على العمليات التدريسية جميعها، وما يتصل بها من جوانب تتعلق بالتميز الوظيفي للمعلمين، ويتضح ذلك من خلال تطوير المناهج وطرق التدريس، وتحصيل الطلبة ونموهم الشامل. كما يمكن لمدير المدرسة أن يؤدي دورًا فعالًا في تحفيز المعلمين في المدرسة؛ لرفع كفاياتهم العلمية بتشجيعهم للاشتراك في دورات تدريبية تقام داخل المدرسة وخارجها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن الأردن بأشد الحاجة إلى وجود معلمين مقتدرين على إحداث التنمية والنهوض بالمجتمع، لذلك يتطلب الأمر مراجعة واقع إعداد وتدريب المعلم في ضوء مدى مناسبة هذا الواقع، لتحقيق التكيف الفاعل والهادف لهم، من أجل الارتقاء بمهنة التعليم، تأسيسًا لما دعا إليه جلاله الملك عبد الله الثاني حول أهمية دور المعلمين في تنشئة الأجيال والارتقاء بمستوى عقل الإنسان وتفكيره وتنمية مقدراته، وإطلاق طاقاته الخلاقة المبدعة، وإعداده وتأهيله ليكون عنصرًا فعالًا في بناء مجتمعه قادرًا على مواجهة التحديات، ومواكبة روح هذا العصر الذي يتميز بالتحديث والتطور المستمر.

وبحسب الدراسات التي تناولت دور مديري المدارس في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، قامت الباحثة بدراسة استكشافية على مجموعة من المدارس بلواء قسبة إربد، وتوصلت من خلالها إلى أن مشكلة الدراسة تكمن في أن التنمية المهنية لدى معلمي ومعلمات المدارس ليست بالمستوى المطلوب من وجهة نظرهم، إضافة إلى أن الإدارة المدرسية تكتفي بقيام المعلم بالواجبات المطلوبة منه يوميًا

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الآتي:

1- التعرف إلى دور مديري المدارس في لواء قصبه إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؛ من أجل العمل على تعزيز التنمية المهنية للمعلمين لما له من أهمية في تحقيق أهداف العملية التعليمية.

2- الكشف عن وجود فروق لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قصبه إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين؛ لتقديم التوصيات المتعلقة بهذه المتغيرات.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، هو دور مديري بتحقيق التنمية للمعلمين، كما يمكن أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري للبحوث والدراسات التي تناولت التنمية المهنية للمعلمين، وذلك من خلال ما تقدمه هذه الدراسة من إطار نظري يمكن أن يسهم في سد النقص في المكتبة العربية، ومن المأمول أن تقيد نتائج هذه الدراسة في الكشف عن دور مديري المدارس في لواء قصبه إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين، وتُعدُّ هذه الدراسة حسب حدود علم الباحثة من الدراسات الحديثة التي أجريت حول هذا الموضوع.

الأهمية العملية (التطبيقية):

قد تقيد هذه الدراسة مديري المدارس في التعرف على المشكلات التي تحول دون تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، وقد تقيد متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في تطوير مهارات مديري المدارس. ومن المأمول أن تساعد متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في عقد دورات تدريبية للمدراء حول تحقيق التنمية المهنية للمعلمين، وقد تقيد مديرو المدارس في لواء قصبه إربد، حيث ستزودهم نتائج هذه

الدراسة بدورهم في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين والتي تعتبر من المواضيع الهامة، والتي من المفترض المحافظة عليها؛ لما لها من فائدة في عمليتي التعليم والتعلم، وقد تقيد الباحثون بحيث تفتح لهم آفاقاً جديدة لإجراء المزيد من الدراسات في جوانب مختلفة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات والتعريفات الإجرائية الآتية:

- **التنمية المهنية:** هي عملية مستمرة مخطط لها بصورة منتظمة قابلة للتنفيذ من أجل الارتقاء بأداء المعلم من خلال إكسابه المهارات اللازمة، وتزويده بالمعلومات، وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه لتحسين مستوى التعلم استجابة للمتغيرات وحاجات المجتمع (وزارة التربية والتعليم الأردنية، 2022). وتعرف بأنها: "عملية منظمة، يشترك في تخطيطها وتنفيذها جميع العاملين في المجتمع المدرسي، وتتضمن جميع خبرات التعلم الرسمية وغير الرسمية، التي تدعم النمو المهني لجميع العاملين في المؤسسة في جميع المراحل من خلال أنشطة فردية أو جماعية" (عامر، 2011، 47). **وتعرفها الباحثة إجرائياً:** هي الإجراءات والأنشطة والفعاليات التي يبذلها مدير المدرسة التي من شأنها تنمية المعلمين مهنيًا في المدارس الحكومية، وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها مدير المدرسة من خلال استجابات المعلمين على الاستبانة التي قامت الباحثة بتطويرها لهذا الغرض.

- **لواء قصبه إربد:** هو تقسيم إداري ثاني يتبع محافظة إربد شمال الأردن، مركزه مدينة إربد، ويتكون لواء قصبه إربد من (169) مدرسة؛ حيث تتكون مدارس الذكور من (70) مدرسة، ومدارس الإناث من (99) مدرسة، ويبلغ عدد معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في قصبه إربد

النتائج أن معلمي المدارس يتوقعون من القادة التركيز على مواضيع محددة مثل الأخلاق والتحفيز والوعي في الأنشطة المدرسية.

وسعت دراسة كاراكابي (Karacabey, 2020) التعرف إلى دعم التطوير المهني للمعلمين المؤهلين حديثاً والمثابرة في التعليم الثانوي: حول دور التعلم غير الرسمي في بلجيكا، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، طبقت على (214) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس في بروكسل، أظهرت نتائج الدراسة لمديري المدارس أثر منخفض في الدعم المهني للمعلمين المؤهلين في العملية التعليمية، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وسنوات الخبرة، والعمر.

وسعت دراسة أبو علوش (2020) للكشف عن دور مدير المدرسة في التطوير المهني للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في الأردن. استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة قوامها (83) مديراً ومديرة، أظهرت النتائج أن دور مدير المدرسة في تطوير المعلمين مهنيًا جاء بمستوى منخفض، وكشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مدير المدرسة في التطوير المهني للمعلمين يعزى لمتغيري الجنس، والمرحلة التعليمية.

وأجرت أبو زلطة (2021) دراسة هدفت التعرف إلى دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل. استخدم المنهج الوصفي الكمي التحليلي. والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في شمال الخليل، والبالغ عددهم (120) مديراً ومديرة، وتكونت عينة الدراسة من (70) مديراً ومديرة اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، وأظهرت النتائج أن دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد جاء بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى

(1567) معلماً ومعلمة (وزارة التربية والتعليم، 2021).

1567 -

حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية فيما يأتي:

- **الحد الموضوعي:** دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.

- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات.

- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم للواء قسبة إربد.

- **الحد الزمني:** تم تطبيق هذه الدراسة ضمن الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2021-2022م).

الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وقامت الباحثة بعرضها حسب التسلسل الزمني من الأقدم للأحدث:

وهدف دراسة سيمين (Semin, 2019) الكشف عن آراء المعلمين حول كفاءات مديري المدارس من أجل ضمان استدامة التنمية المهنية للمعلمين في تركيا. استخدم المنهج النوعي، من خلال إجراء مجموعة من المقابلات على عينة قسدية من المعلمين تكونت من (15) معلماً ومعلمة من مدارس تقع في خمسة مناطق تعليمية مختلفة في مدينة سيواس في وسط تركيا. توصلت النتائج إلى أن التعاون والعمل المنظم بين مديري المدارس لتحقيق أهداف المدرسة تؤثر على كفاية التعليم بشكل إيجابي؛ في حين أن المؤسسية والحد من القدرة لهما تأثير معاكس فيما يتعلق ببناء القدرات لنقل الثقافة المدرسية إلى المستقبل، وبينت

- **العينة:** تم تطبيق أغلب الدراسات السابقة على المعلمين كدراسة سيمين (Semin, 2019)، ودراسة كاراكابي (Karacabey, 2020)، ودراسة شاليكياس وآخرون (Chalikias, 2021)، ودراسة الزيادات (2022)، في حين تناولت دراسة كلاً من أبو علوش (2020)، ودراسة أبو زلطة (2021) المدرء والمديرات.

- **الأداة:** استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة لجمع البيانات وتشابهت مع بعض الدراسات السابقة كدراسة كاراكابي (Karacabey, 2020)، ودراسة أبو علوش (2020)، ودراسة أبو زلطة (2021)، ودراسة شاليكياس وآخرون (Chalikias, 2021)، ودراسة الزيادات (2022). بينما استخدمت دراسة سيمين (Semin, 2019) المقابلات.

- **الاستفادة من الدراسات السابقة:** تم الرجوع إلى الدراسات السابقة كمراجع مهمة في الأدب النظري لمختلف فصول الدراسة وفي تفسير النتائج. تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع دور مديري المدارس بلواء قصبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.

منهج الدراسة

استخدم المنهج الوصفي المسحي؛ وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم لقصبة إربد، والبالغ عددهم (1567) معلماً ومعلمة، وذلك حسب إحصائيات قسم التخطيط في مديرية التربية والتعليم للواء قصبة إربد 2021-2022م.

عينة الدراسة

إلى متغيرات النوع الاجتماعي، وموقع المدرسة، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي.

بينما هدفت دراسة شاليكياس وآخرون (Chalikias, 2021) الكشف عن دور مدير المدرسة في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في أثينا، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها، تم تطبيقها على عينة قوامها (180) معلماً ومعلمة. أظهرت النتائج أن مدير المدرسة دوراً كبيراً في التطوير المهني للمعلمين، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مدير المدرسة في التنمية المهنية تعزى لمتغير الجنس، وسنوات الخدمة.

وهدف دراسة الزيادات (2022) التعرف إلى دور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان، استخدمت الدراسة المنهج الكمي الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة قوامها (501) معلماً ومعلمة، أظهرت النتائج أن دور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية المهنية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وامتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وامتغير الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة 5-10 سنوات.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يمكن بيان موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من عدة نواحي كما يلي:

- **المنهجية:** استخدمت بعض الدراسات المنهج النوعي كدراسة سيمين (Semin, 2019)، بينما استخدمت دراسة كاراكابي (Karacabey, 2020)، ودراسة أبو علوش (2020) المنهج الوصفي التحليلي، في حين استخدمت دراسة شاليكياس وآخرون (Chalikias, 2021) المنهج الوصفي المسحي، أما دراسة الزيادات (2022) استخدمت المنهج الكمي الوصفي.

العينة للمجتمع الذي أخذت منه، وتوزيعها وفقاً لمتغيرات الدراسة، والجدول (1) يوضح توزيع أعداد أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

تكونت عينة الدراسة من (403) معلماً ومعلمة في المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء قسبة إربد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة بشكل يضمن تمثيل

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها

| المتغير | الفئة/ المستوى | العدد |
|----------------|-----------------|------------|
| الجنس | ذكر | 171 |
| | انثى | 232 |
| المجموع | | 403 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 210 |
| | دراسات عليا | 193 |
| المجموع | | 403 |
| سنوات الخبرة | أقل من 10 سنوات | 186 |
| | 10 سنوات فأكثر | 217 |
| المجموع | | 403 |

عدد من الجامعات الأردنية، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول الأداة من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وانتماء كل فقرة للأداة، وأي تعديلات يرونها مناسبة. تمّ الأخذ بما نسبته (80%) فأعلى من كافة ملاحظات المحكمين التي اقتضت على: حذف الفقرة رقم (3) من مجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم، والفقرة (8) من مجال الإشراف والتقييم والمتابعة، وإجراء تعديل في الصياغة اللغوية لبعض فقرات الاستبانة؛ وبهذا أصبحت الأداة تتكون من (15) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: مجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم له (5) فقرات، ومجال الإشراف والتقييم والمتابعة له (5) فقرات، ومجال الإدارة الصفية له (5) فقرات.

صدق البناء

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (20) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة المستهدفة،

أداة الدراسة

قامت الباحثة بتطوير استبانة لقياس دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، كدراسة كلاً من: (أبو علوش، 2019؛ أبو زلطة، 2021، الزيادات، 2022). حيث تمّ التوصل إلى استبانة مؤلفة من (17) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات؛ المجال الأول: تهيئة المعلم لمهنة التعليم وله (6) فقرات، المجال الثاني: تجاه الإشراف والتقييم والمتابعة وله (6) فقرات المجال الثالث: الإدارة الصفية وله (5) فقرات.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة؛ فقد تمّ عرضها على مجموعة مكونة من (10) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، والمناهج وأساليب التدريس، والقياس والتقييم، واللغة العربية، والمشرفين التربويين) في

وذلك لحساب معاملات الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

جدول (2): معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

| رقم الفقرة | معامل الارتباط مع المجال | معامل الارتباط مع الأداة | رقم الفقرة | معامل الارتباط مع المجال | معامل الارتباط مع الأداة |
|------------|--------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | ** .82 | ** .69 | 9 | ** .72 | ** .79 |
| 2 | ** .89 | ** .84 | 10 | ** .94 | ** .89 |
| 3 | ** .91 | ** .82 | 11 | ** .94 | ** .90 |
| 4 | ** .96 | ** .92 | 12 | ** .95 | ** .90 |
| 5 | ** .88 | ** .80 | 13 | ** .90 | ** .82 |
| 6 | ** .91 | ** .83 | 14 | ** .91 | ** .85 |
| 7 | ** .88 | ** .90 | 15 | ** .93 | ** .92 |
| 8 | ** .85 | ** .85 | | | |

لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي لهذه الأداة، فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's α) بالاعتماد على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية، ولأغراض حساب ثبات الإعادة؛ فقد تم إعادة التطبيق على العينة الاستطلاعية بطريقة الاختبار وإعادته (Test-Retest) بفواصل زمني مقداره أسبوعان بين التطبيقين الأول والثاني، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لعلاقة التطبيق الأول بالتطبيق الثاني للعينة الاستطلاعية، وذلك كما هو مبين في جدول (3).

يلاحظ من الجدول (2) أنّ قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بمجالها قد تراوحت من (0.72) وحتى (0.95)، وأن قيم معاملات الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة قد تراوحت من (0.69) وحتى (0.92) وجميعها أعلى من المعيار المشار إليه عند عودة (2010) البالغة قيمته (0.20).

ثبات أداة الدراسة

جدول (3): قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي لمقياس التنمية المهنية ومجالاتها

| المقياس ومجالاته | ثبات الاتساق الداخلي | ثبات الإعادة |
|---------------------------------|----------------------|--------------|
| مجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم | 0.93 | 0.93 |
| مجال الإشراف والتقييم والمتابعة | 0.94 | 0.90 |
| مجال الإدارة الصفية | 0.95 | 0.91 |
| الكلّي للمقياس | 0.92 | 0.93 |

أولاً: المتغير المستقل

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).
- سنوات الخبرة، وله مستويان: (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
- المؤهل العلمي، وله مستويان: (بكالوريوس، دراسات عليا).

ثانياً: المتغير التابع

- دور مديري المدارس بلواء قسبة إربد في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تضمن هذا الجزء نتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

أولاً: نتائج السؤال الأول: "ما دور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر المعلمين؟". للإجابة عن السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل، ولفقرات كل مجال على حدة، والجدول (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل.

يلاحظ من النتائج في الجدول (2) أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي للمقياس ككل بلغت (0.92)، ولمجالاته تراوحت من (0.93-0.95). كما أن ثبات الإعادة ككل بلغت (0.93)، ولمجالاتها (0.90-0.93)، وهذه القيم تُشير إلى جودة بناء المقياس وصلاحيته لأغراض هذه الدراسة.

معيّار تصحيح الأداة

تمّ استخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم إعطاء موافق بشدة (5)، موافق (4)، ومحايد (3)، وغير موافق (2)، وغير موافق بشدة (1)، والتصنيف الآتي يبين ذلك:

$$\text{طول الفترة} = (\text{أعلى قيمة} - \text{أدنى قيمة}) / (4-5) = 3 / 3 = 1.33 =$$

وعليه تكون:

- (من 1-أقل من 2.33) منخفضة.

- (من 2.34-أقل من 3.67) متوسطة.

- (من 3.68-5) مرتفعة.

متغيرات الدراسة

تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبانة ككل.

| الدرجة | الرتبة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المجال |
|--------|--------|-------------------|-----------------|----------------------------|
| مرتفعة | 1 | 0.97 | 4.00 | تهيئة المعلم لمهنة التعليم |
| مرتفعة | 2 | 0.92 | 87.3 | الإشراف والتقييم والمتابعة |
| مرتفعة | 3 | 0.94 | 3.85 | الإدارة الصفية |
| | مرتفعة | 0.94 | 3.91 | الكلي |

المعلمين قد جاءت بدرجة (مرتفعة)، وبوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.94). وقد تعزى هذه

يوضح الجدول (4) أن دور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر

وواجباته في العملية التعليمية، ويسعى لبناء علاقات طيبة بينه وبين زملائه ليُشعره بأهميته في المدرسة، وأنه جزءاً لا يتجزأ من النظام التعليمي، مما يحفز الجميع على بذل أقصى طاقاتهم في العملية التعليمية.

في حين أنّ مجال الإشراف والتقييم والمتابعة جاء في الترتيب الثاني، وبوسط حسابي (3.78)، وانحراف معياري (0.92)، وبدرجة مرتفعة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى الجهود الشخصية لدى مديري المدارس في لواء قصبة إربد في التنوع من أساليبه الإشرافية والإدارية التي تُسهم بشكل إيجابي في التنمية المهنية للمعلمين، فمدير المدرسة يتابع كل ما هو جديد في العملية الإدارية، وينقل هذه الخبرات للمعلمين، ويدفعهم لتوظيفها في العملية التعليمية، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس في لواء قصبة إربد يحتضنون المعلمين الجدد، ويتعاونون معهم بشكل مستمر في كيفية إعداد الخطط اليومية والفصلية، وكيفية إعداد الاختبارات المدرسية، ويُشركوهم بالمهام التي تتناسب مع إمكاناتهم وخبرتهم التعليمية. وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مدير المدرسة يقوم بزيارة المعلم في الصف ليطلع على المشكلات التعليمية التي يواجهها مع الطلبة، كما أنه يخطط للزيارة مع المعلم بشكل مستمر بما يتلائم مع وقت المعلم، ويجتمع مع المعلم ويوضح له هدف الزيارة وغايتها مما يُسهم في تطوير أداء المعلم، وتُشعره بالسعادة والارتياح النفسي بسبب تقدير مدير المدرسة لجهوده.

أما مجال الإدارة الصفية جاء ضمن الترتيب الثالث والأخير، بوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري (0.94)، وبدرجة مرتفعة. ربما يعود السبب في ذلك لشعور أفراد عينة الدراسة بأن طبيعة عمل مدير المدرسة تفرض عليه أن يقوم بدور القيادة في مدرسته، ومن الطبيعي أن يُتوقع منه القيام بهذا الدور القيادي، فالرؤساء في المراكز الإدارية العليا والمعلمون والطلبة والآباء بل والمجتمع كلهم ينظرون إلى مدير المدرسة على أنه قائد تربوي وأن عليه القيام بدوره القيادي، ومن هنا لا بد أن يبرز دور مدير المدرسة في رفع كفاءة منسوبي مدرسته من معلمين أولاً والذي بدوره ينعكس أثره على الطلبة ثانياً، ويتمثل هذا في تفهمه تفهماً صحيحاً نابغاً من وعيه لجوانب عمله وأساليبه

النتيجة إلى عدة عوامل منها ما يتعلق بالمدير نفسه، ومنها ما يتعلق بطبيعة البيئات التربوية، ومنها ما يتعلق بالمعلمين، حيث أن الدور الذي يقوم به المدير بالمدرسة في تطوير المعلم ينعكس على العملية التربوية بداخل المدرسة، وبالتالي تنتظم به العملية التربوية ويتحقق الهدف المنشود، ولكن المدرسة التي تُعاني من عدم تطوير وتنمية للمعلم تؤدي إلى وجود أزمات، وعدم قدرة المدير على إدراك الموقف ومواجهة الأزمة، فإن ذلك كله يقف عائقاً في سير العملية التعليمية، وبالتالي فشل النظام التعليمي، وبالتالي يؤثر على الطلبة، وعلى المجتمع بشكل مباشر. ونلاحظ في هذه الدراسة أن لمدرء المدارس بقصبة إربد القدرة في التعامل مع المعلمين وتطويرهم، ويعود هذا كله إلى الإعداد التربوي التي تعنى به وزارة التربية والتعليم الأردنية. كما أن الأنظمة والقوانين التربوية الصادرة من قبل وزارة التربية والتعليم في الأردن كان لها الدور الإيجابي في إكساب المدير مهارات التطوير التي تجعله يتعامل معها بشكل مرن، كما أن الدور الفعّال الذي يبذله المدير بالتشارك مع المعلمين يحقق نتائج تربوي إيجابي في تطوير المعلم لنفسه والارتقاء به. وهذا ما أكدت عليه دراسة كاسهون (Cashon, 2014) والتي بينت وجود دور إيجابي لمدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين، وأنه يساهم بشكل عام في التطوير المنهي للمعلمين. وأضاف سيمين (Semin, 2019) أن التعاون والعمل المنظم بين مديري المدارس لتحقيق أهداف المدرسة تؤثر على كفاية التعليم بشكل إيجابي؛ في حين أن المؤسسة والحد من القدرة لهما تأثير معاكس فيما يتعلق ببناء القدرات لنقل الثقافة المدرسية إلى المستقبل بما يُسهم في تنميتهم مهنيًا.

حيث جاء مجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم في المرتبة الأولى، بوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.97)، وبدرجة مرتفعة، ربما يعود السبب في ذلك إلى مديري المدارس يسعون لتهيئة بيئة تعليمية هادفة وجاذبة للمعلمين، ويوفرون كافة احتياجاتهم لخدمة العملية التعليمية، فمدير المدرسة يقوم بعقد اجتماعات دورية للمعلمين بشكل عام، وللمعلم الجديد بشكل خاص لإيضاح بعض النقاط الجوهرية للبيئة التعليمية والمجتمع المحلي، وإيضاح حقوقه

المدارس الخاصة في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين جاءت بدرجة مرتفعة.

بينما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كاراكابي (Karacabey, 2020) التي أظهرت أن لمديري المدارس أثر منخفض في الدعم المهني للمعلمين المؤهلين في العملية التعليمية. كما اختلفت أيضًا مع نتيجة دراسة أبو علوش (2020) التي أظهرت أن دور مدير المدرسة في تطوير المعلمين مهنيًا جاء بمستوى منخفض.

وفيما يلي عرض تفصيلي لمناقشة كل مجال من مجالات المقياس حسب ترتيبها، وهي كالآتي:

المجال الأول: تهيئة المعلم لمهنة التعليم

تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم، كما في جدول (5).

جدول (5): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم

| الترتيب تنازليًا | رقم الفقرة | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|----------------------|------------|--|---------------|-------------------|---------------|
| 1 | 2 | يبين للمعلم الجديد تركيبة المجتمع المحلي والثقافات والعادات المحيطة بالمدرسة | 4.09 | 0.95 | مرتفعة |
| 2 | 4 | يوضح للمعلم الجديد حقوقه المهنية كمعلم | 4.01 | 0.91 | مرتفعة |
| 3 | 1 | يعرف المعلم الجديد على زملائه في المدرسة | 4.00 | 1.03 | مرتفعة |
| 4 | 5 | يُشعر المعلم الجديد بالأمان الوظيفي | 3.98 | 1.01 | مرتفعة |
| 5 | 3 | يوضح للمعلم الجديد المعالم الجغرافية والبيئية المحيطة بالمدرسة | 3.90 | 0.96 | مرتفعة |
| الكلّي للمجال | | | | | مرتفعة |
| | | | 4.00 | 0.97 | |

بناءً على برنامج يُعده المدير وينفذه ويقيمه ويرتكز على تطوير الأداء للعاملين في المدرسة، وتقع عليه مسؤولية تحديد الاحتياجات وتقديم مقترح متكامل يتضمن الأهداف والغايات والوسائل والفعاليات، ويسعى المدير إلى تنمية

وتطويره وتنفيذه وقدرته على التعامل التربوي السليم مع الجميع دون استثناء. ويعزى السبب في ذلك أيضًا بأن مديري المدارس بلواء قسبة إربد قادرين على تطوير العمل وتجديده بما يتلاءم مع طبيعة العمل وظروف المدرسة حسب الإمكانيات المتاحة، ويتصفون بشخصية ذات تأثير إيجابي على القيادة الواعية لمؤسسته التربوية.

انتقلت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو زلطة (2021) التي أظهرت أن دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد جاء بدرجة مرتفعة. كما انتقلت كذلك مع نتيجة دراسة شاليكياس وآخرون (Chalikias, 2021) التي أظهرت أن لمدير المدرسة دورًا كبيرًا في التطوير المهني للمعلمين. وانتقلت كذلك مع نتيجة دراسة الزيادات (2022) التي أظهرت أن دور مديري

يلاحظ من الجدول (5) أن مجال تهيئة المعلم لمهنة التعليم جاء في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (4.00)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة). ربما يعود السبب في ذلك إلى تطوير وتهيئة المعلم للمهنة التي تعتبر البداية نحو النمو المهني

وجاء في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة التي تنص على "يشعر المعلم الجديد بالأمان الوظيفي" بمتوسط حسابي (3.98)، وانحراف معياري (1.01)، وبدرجة مرتفعة. ربما يعود السبب في ذلك إلى أن المعلم الجديد (حديث التعيين، أم يعمل على حساب التعليم الإضافي) يُنَاط بمدير المدرسة متابعته، وتقديم التوصيات الخاصة به لمديرية التربية والتعليم لتبنيته أو الاستغناء عن خدماته، لذلك يحرص مدير المدرسة على التقرب من هؤلاء المعلمين، ومعاملتهم بأخلاقيات مهنة التعليم؛ لبذل أقصى طاقاتهم العلمية والعملية في خدمة العملية التعليمية التعلمية. وجاء في المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على "يوضح للمعلم الجديد المعالم الجغرافية والبيئية المحيطة بالمدرسة"، بمتوسط حسابي (3.90)، وانحراف معياري (0.96)، وبدرجة مرتفعة. وهذا يعود إلى أن بعض معلمي المدارس الجدد قادمون من مناطق سكنية متعددة قد تكون من خارج اللواء، أم المحافظة وحتى الإقليم، ويكون المعلم غير قادر على معرفة تلك المناطق بشكل واعي، لذلك يحرص مديرو المدارس على بيانه للمعلم لتعيينه على الوصول للمدرسة بشكل آمن، وتأدية العملية التعليمية.

المجال الثاني: الإشراف والتقييم والمتابعة

للإجابة عن هذا المجال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف والتقييم والمتابعة، كما في الجدول (6).

جدول (6): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإشراف والتقييم والمتابعة

| الدرجة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات | الرتبة الرقم |
|--------|-------------------|---------------|--|--------------|
| مرتفعة | 0.98 | 3.96 | يتعامل مع المعلم الجديد بمرونة في متابعة الأعمال الكتابية | 6 1 |
| مرتفعة | 0.97 | 3.92 | يعطى المعلمين الجدد مهام من السهل تنفيذها وإبراز النجاح فيها | 9 2 |
| مرتفعة | 0.90 | 3.89 | يزود المعلمين باستراتيجيات تمكنه من التأقلم مع عمله | 8 3 |

المعلم الجديد ومشاركته كل أفكاره تجاه المهنة ويحترمها، وبالتالي يعمل على تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتحديد الاحتياجات وتبليتها والتقييم والمتابعة. كما أن المتوسطات الحسابية للمجال ككل قد تراوحت ما بين (3.90 - 4.09)، إذ جاءت الفقرة (2) والتي تنص على "يُبين للمعلم الجديد تركيبة المجتمع المحلي والثقافات والعادات المحيطة بالمدرسة" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.09)، وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة (مرتفعة)، ربما يعود السبب في ذلك إلى أن المعلمين يتعاملون مع أولياء الأمور بشكل يومي، وعلى المعلم معرفة العادات والتقاليد السائدة في المجتمع، فكل مجتمع أو منطقة أو حتى عشيرة لها عادات تختلف عن الأخرى، وعلى معلم المدرسة معرفتها لمواجهة أي طارئ قد يحدث. وتلتها في المرتبة الثانية الفقرة (4) التي تنص على "يوضح للمعلم الجديد حقوقه المهنية كمعلم" بمتوسط حسابي (4.01)، وانحراف معياري (0.91)، وبدرجة مرتفعة. ربما يعود السبب في ذلك إلى أن مدير المدرسة يولي الاهتمام الكبير للمعلم حديث التعيين، كما أن المعلم حديث التعيين لا يمتلك الخبرة الكافية في التعرف إلى حقوقه وواجباته، فيسعى مدير المدرسة أن يطلع المعلم على كافة الأنظمة والقوانين المدرسية حتى لا يرتكب المعلم بعض التجاوزات القانونية التي تستوجب من مدير المدرسة إيقاع العقوبة بحقه.

| | | | | | |
|--------|------|------|-----------------------|----|---|
| مرتفعة | 0.88 | 3.80 | الحقل المهني التعليمي | 7 | 4 |
| مرتفعة | 0.85 | 3.79 | الفنية والإدارية | 10 | 5 |
| مرتفعة | 0.92 | 3.87 | الكلي للمجال | | |

على قدر عالٍ من الحس والمسؤولية، وأن النجاح والتميز لا تحكمه الخبرة التدريسية سواء كانت طويلة أم قليلة.

وجاء في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة التي تنص على "يُقدم للمعلمين المساعدة على مواجهة الصعوبات في الحقل المهني التعليمي"، بمتوسط حسابي (3.80)، وانحراف معياري (0.88)، وبدرجة مرتفعة. ربما يعود السبب في ذلك إلى شعور مدير المدرسة أنه القائد في العملية التعليمية، ويمتلك الخبرة الكافية في المجال الإداري، وتعرض للعديد من الصعوبات بحكم خبرته الميدانية، لذلك يحرص على تقديم العون والمساعدة للمعلمين لتجنب الصعوبات التي تواجههم، ووضع الحلول العلمية المناسبة لها لتوفير بيئة تعليمية محفزة وآمنة للجميع. بينما جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "يعطي المعلمين تغذية راجعة محددة في المواضيع الفنية والإدارية" بالترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (0.85)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، وهذا يعود لحرص مدير المدرسة على التعاون والتشارك مع المعلمين لنجاح العملية التعليمية، فلا يستطيع الانفراد بكافة القرارات، ولا يستطيع إنجاز اليوم التعليمي بمفرده كذلك، لذلك يحرص مدير المدرسة على تزويد المعلمين بكافة القرارات الإدارية الصادرة منه أم من مديرية التربية والتعليم؛ ليكونوا على اطلاع دائم بما تحتاجه العملية التعليمية.

المجال الثالث: الإدارة الصفية

للإجابة عن هذا المجال تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإدارة الصفية، كما في الجدول (7).

يلاحظ من الجدول (6) أنّ دور مديري المدارس في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين في مجال الإشراف والتقييم والمتابعة جاءت بدرجة مرتفعة، وبوسط حسابي بلغ (3.87)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة يقوم بمهامه الوظيفية في تقديم الدعم التربوي والمساندة للمعلم الجديد، وخاصة تطوير نظامه الإشرافي؛ باستحداث نمط تربوي يُمكن المدير من تقديم الدعم التربوي للمعلمين وخاصة الجدد منهم، بالإضافة إلى تشكيل فرق المتابعة الشاملة في كل مديرية الذي يركز في متابعته للمدارس على الجانب الفني لدور مدير المدرسة كمشرف مقيم. كما أن هناك متابعة دورية من مدير المدرسة للمعلم الجديد في إعداد هذه الخطط ثم قيامه بتنفيذها إلى أن يحقق المعلم أهدافها، بالإضافة إلى الاطلاع المستمر من قبل المدير على خطط المعلم الجديد مباشرة بعد إعدادها، ومتابعة تنفيذ المعلم لها خلال الزيارات الإشرافية ومراجعة التقارير الإشرافية للمشرف. حيث جاءت الفقرة (6) التي تنص على "يتعامل مع المعلم الجديد بمرونة في متابعة الأعمال الكتابية" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.96)، وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، وهذا يعود إلى أن المعلم الجديد حديث العهد بوزارة التربية والتعليم، ولا يمتلك المقدرة على تنفيذ كافة القرارات الخاصة بمهنة التعليم بشكل جيد، فيحتاج للتوجيه والتدريب والمتابعة لتأديتها على أكمل وجه. وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة (9) التي تنص على "يُعطى المعلمين الجدد مهام من السهل تنفيذها وإبراز النجاح فيها" بمتوسط حسابي (3.92)، وانحراف معياري (0.97)، وبدرجة مرتفعة. ربما يعود السبب في ذلك إلى أن مدير المدرسة يسعى لتشجيع المعلم الجديد، والغرس في نفسه أنه

جدول (7): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الإدارة الصفية

| الدرجة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات | الرتبة | الرقم |
|--------|-------------------|---------------|---|--------|-------|
| مرتفعة | 0.86 | 3.91 | ينمي الروح القيادية لدى المعلمين | 1 | 12 |
| مرتفعة | 0.98 | 3.90 | يوضح للمعلمين أساليب الإدارة الصفية الملائمة | 2 | 15 |
| مرتفعة | 0.93 | 3.85 | يتيح الفرصة للمعلمين لحضور دورات في الإدارة الصفية | 3 | 13 |
| مرتفعة | 0.97 | 3.81 | يشجع المعلمين على المشاركة في مناقشات تتعلق بالإدارة الصفية وأساليبها | 4 | 11 |
| مرتفعة | 0.95 | 3.78 | يوثق العلاقة بين الطلبة والمعلمين | 5 | 14 |
| مرتفعة | 0.94 | 3.85 | الكلي للمجال | | |

المشاكل التي تواجههم في العملية التعليمية بجرأة وشجاعة. في حين جاءت الفقرة (14) والتي تنص على "يوثق العلاقة بين الطلبة والمعلمين" بالترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (3.78)، وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، وهذا يعود لحرص مديري المدارس على بناء علاقات طيبة بين المعلم وطلبتة، فيحثهم على التقرب إليهم، والشعور بمشاكلهم، والسعي في حلها، كما أن مدير المدرسة يحرص في الاجتماعات على طرح مثل هذه المواضيع ليغرسها في نفوس المعلمين، ويمارسونها بشكل حقيقي في العملية التعليمية.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني، وهو: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟"

للإجابة عن السؤال الثاني، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد

يلاحظ من الجدول (7) أنّ دور مديري المدارس في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين في مجال الإدارة الصفية جاء بمتوسط حسابي بلغ (3.85)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قيام المدير بنقل الخبرات والمعارف للمعلم الجديد، وممارسة المدير القيادة والبحث والتقصي في بناء شخصية المعلم الجديد على أسس علمية سليمة، وتتطلب منه قدرات ومهارات في الإرشاد والتوجيه، وفن التدريس كما أن للمدير دور بارز في توجيه المعلم الجديد نحو تعزيز البعد المهني، وذلك من خلال توفير الفرص التدريبية الممكنة لتطوير النمو المعرفي للمعلمين، وتوفير مصادر التعلم والمعرفة والثقافة كالكاتب العلمية، والتربوية، والمصادر الإلكترونية، وتنظيم برامج مدرسية تُمكن المعلمين من الاطلاع عليها، والإسهام في بث روح التعاون، والتفاهم، والاحترام المتبادل بين العاملين في المدرسة كافة. في حين جاءت الفقرة (12) والتي تنص على "ينمي الروح القيادية لدى المعلمين" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.86)، وبدرجة ممارسة (مرتفعة)، وهذا يعود لسعي مديري المدارس على تهيئة كافة المعلمين وجعلهم قادة في العملية التعليمية، ويضعهم على الطريق الصحيح ليكونوا فقادرين في حل كافة

بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، ذلك كما في الجدول (8).
الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين حسب متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)

| المتغير | المستوى/ الفئة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------|-----------------|---------------|-------------------|
| الجنس | ذكور | 3.807 | 0.610 |
| | إناث | 3.823 | 0.480 |
| سنوات الخبرة | أقل من 10 سنوات | 3.814 | 0.520 |
| | 10 سنوات فأكثر | 3.819 | 0.554 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 3.983 | 0.507 |
| | دراسات عليا | 3.733 | 0.559 |

يلاحظ من الجدول (8) وجود فروق ظاهرية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (ANOVA)، والجدول (9) يبين ذلك:

الجدول (9): نتائج تحليل التباين الثلاثي لأثر متغيرات (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي) لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين

| المصدر | مجموع المربعات | درجات الحرية | وسط المربعات | قيمة ف | الدلالة |
|---------------|----------------|--------------|--------------|--------|---------|
| الجنس | 0.021 | 1 | 0.021 | 0.122 | 0.727 |
| سنوات الخبرة | 0.002 | 1 | 0.002 | 0.011 | 0.916 |
| المؤهل العلمي | 2.212 | 1 | 2.212 | 12.935 | 0.0003 |
| الخطأ | 68.605 | 399 | 0.171 | | |
| الكلية | 100.571 | 402 | | | |

جميع المعلمين والمعلمات من حملة الشهادات الجامعية المختلفة يمتلكون نفس المستوى لدور مديريهم في حفزهم تجاه التنمية المهنية. ويمكن أن يعود ذلك إلى أن المعلمين بغض النظر عن جنسهم سواء أكانوا ذكوراً أم إناثاً يرون أن

يلاحظ من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha=0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قسبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين حسب متغير الجنس. ويشير ذلك إلى أن

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة كاراكابي (Karacabey, 2020) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدعم التطوير المهني للمعلمين المؤهلين حديثاً تعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة. كما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة أبو علوش (2020) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مدير المدرسة في التطوير المهني للمعلمين يعزى لمتغير الجنس. واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة أبو زلطة (2021) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد تعزى إلى متغيري النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة. بينما اتفقت أيضاً مع نتيجة دراسة شاليكياس وآخرون (Chalikias, 2021) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مدير المدرسة في التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في أثينا، تعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخدمة.

في حين اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزيادات (2022) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية المهنية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ولمتغير الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة 5-10 سنوات.

بينما يُلاحظ من النتائج في جدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha=0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قصبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين حسب متغير المؤهل العلمي، ولتحديد لصالح أي مستوى من مستويات المؤهل العلمي تعود الفروق ذات الدلالة الإحصائية، فقد توجب استخدام الاختبارات البعدية (Post Hoc)، والجدول رقم (10) يوضح ذلك.

مديريهم يمارسون التنمية المهنية، ويعقدون لهم الدورات التدريبية التي تتميمهم بشكل فعال في العملية التعليمية، وربما يعود السبب في ذلك إلى ما يشهده معلمو ومعلمات المدارس في لواء قصبة إربد من الاهتمام من قبل المديرين في استخدام التنمية المهنية في العمل، والحرص على تنميتها وتطبيقها، والأخذ بها في جميع جوانب العمل المدرسي؛ لذلك جاءت تقديراتهم لدور مديري المدارس في لواء قصبة إربد بتحقيق التنمية المهنية متقاربة ولا تختلف باختلاف الجنس.

كما يُلاحظ من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha=0.05)$ في استجابات أفراد عينة الدراسة لدور مديري المدارس في لواء قصبة إربد بتحقيق التنمية المهنية للمعلمين حسب متغير سنوات الخبرة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة من المعلمين بصرف النظر عن سنوات خبرتهم في العملية التعليمية أجمعوا على أن مديري المدارس يسعون لتتميمهم مهنيًا، فهم يعملون تحت الظروف نفسها، وفي ظل القوانين والأنظمة والتشريعات الصادرة من وزارة التربية والتعليم الأردنية، ويعيشون في بيئات متشابهة إلى حد ما، مما جعلهم يشعرون بدور مديري المدارس في تتميمهم مهنيًا، وتوظيف كافة الإمكانيات المتاحة له لتفعيل ذلك الدور، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن وزارة التربية والتعليم الأردنية أولت التنمية المهنية للمعلمين عناية كبيرة في العملية التعليمية، وعقدت لها العديد من الدورات، والورش التدريبية لغرسها في نفوس المدراء والمعلمين على حد سواء، ولتكون ذات طابع إيجابي وحقيقي في عملهم، كما أن أغلب المعلمين يركزون أهمية التنمية المهنية في العملية التعليمية، وأساليب تطبيقها، بالتالي ضمان فاعلية العمل على تطبيقها بشكل يحقق أهداف المدرسة، التي تسعى إليها وزارة التربية والتعليم الأردنية؛ لذلك جاءت تقديراتهم لدور مديري المدارس في لواء قصبة إربد بتحقيق التنمية المهنية متقاربة ولا تختلف باختلاف سنوات الخبرة.

الجدول (10): نتائج استخدام الاختبارات البعدية (Post Hoc) لمتغير سنوات المؤهل العلمي حسب اختبار شافيه

| الخطأ | | متوسط الفروق | (I) المؤهل العلمي |
|---------|----------|--------------|-------------------|
| الدلالة | المعياري | (I-J) | |

| | | | |
|--------|--------|--------|-------------|
| 0.010* | 0.1055 | 0.1957 | بكالوريوس |
| 0.057 | 0.1241 | 0.1852 | دراسات عليا |

3- عقد اجتماعات دورية لمديري المديرية لمناقشة أساليب تطوير المعلم الجديد.

4- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول التنمية المهنية للمعلمين وربطها بمتغيرات أخرى كالإبداع الإداري للمديرين.

المراجع العربية

أبو زلطة، هناء. (2021). دور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد في مدارس مديرية شمال الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.

أبو علوش، يوسف. (2020). دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4(19)، 55-76.

اشتويه، فوزي وعليان، ربحي. (2014). تكنولوجيا التعليم النظرية والممارسة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الزيادات، ميسون. (2022). دور مديري المدارس الخاصة في تحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

عامر، طارق. (2011). النمو والتنمية المهنية للمعلم. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

العدوان، زيد والحوامة، محمد. (2017). تصميم التدريس النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

عطوي، جودت. (2015). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

يلاحظ من الجدول (10) أن الفروق في فئات متغير المؤهل العلمي كانت لصالح أصحاب مؤهل البكالوريوس مقارنة بأصحاب مؤهل الدراسات العليا. ربما يعود السبب في ذلك إلى أن المعلمين المدارس الحاصلين على شهادات الدراسات العليا يتناولون في دراستهم مساقات تربوية عديدة متنوعة تتحدث عن الاتجاهات المعاصرة في الإدارة والإشراف والإدارة المدرسية ويقومون بالكثير من الأبحاث التربوية لمتطلبات دراستهم وهذا من شأنه إثراء الجوانب المعرفية والسلوكية؛ لذلك فهم على اطلاع أكبر على جوانب التنمية المهنية التي يتوجب من مديري المدارس القيام بها أكثر من الفئات الأخرى. اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة أبو زلطة (2021) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مدير المدرسة الحكومية في تطوير الشخصية المهنية للمعلم الجديد تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزيادات (2022) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور مديري المدارس الخاصة في تحقيق التنمية المهنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس.

التوصيات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج توصى الباحثة بما يأتي:

1- بينت النتائج أن دور مديري المدارس في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين جاءت (مرتفعة)، وهذا يدل على أن مديري المدارس أعدوا إعدادًا جيدًا، وفي ضوء ذلك توصى الباحثة في الاستمرار بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس حول التنمية المهنية.

2- الاهتمام من قبل وزارة التربية والتعليم والمديرية بالبحوث والدراسات المتعلقة في دور مدير المدرسة الحكومية في التنمية المهنية للمعلمين.

Based On Islamic Boarding Schools. *Soko Guru: Journal Ilmu Pendidikan*, 1(3), 01-04.

Chalikias, M., Raftopoulou, I., Kyriakopoulos, G. L., & Zakopoulos, V. (2021). The school principal's role as a leader in teachers' professional development: the case of public secondary education in Athens. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 461.

وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2022). *خطة النمو المهني للمعلم*. منشورات وزارة التربية والتعليم، عمان: الأردن.

وزارة التربية والتعليم الأردنية. (2021). *مدارس المملكة الأردنية الهاشمية*. عمان: الأردن.

المراجع الأجنبية

Karacabey, M. F. (2020). Perceptions of school administrators on their contributions to teacher professional development. *Journal of Theoretical Educational Science*, 13(1), 78-90.

Madani, R. A. (2019). Analysis of Educational Quality, a Goal of Education for All Policy. *Higher Education Studies*, 9(1), 100-109.

Masuri, M., Fitria, H., & Mulyadi, M. (2021). Improving the Quality of Education in Public Primary School. *Journal of Social Work and Science Education*, 2(3), 259-263.

Salman, M., & Battour, M. (2020). Career excellence between leadership roles and achievement motivation for employees in the Ministry of Education in the United Arab Emirates. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 3(1), 46-96.

Semin, F. K. (2019). Competencies of Principals in Ensuring Sustainable Education: Teachers' Views. *International journal of evaluation and research in education*, 8(2), 201-212.

Tabroni, I., & Ismiati, I. (2021). School Management Strategies In Improving The Quality Of Education With Leading Programs